



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

CAMILA DE MAGALHÃES E ANDRADE

**OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DA
IMAGEM DE UMA ENTIDADE DO TERCEIRO SETOR**

**ESTUDO DE CASO DE INFORMATIVOS DA FUNDAÇÃO ASSIS
CHATEAUBRIAND PARA O PÚBLICO INTERNO DOS DIÁRIOS
ASSOCIADOS-DF**

Brasília
2012

CAMILA DE MAGALHÃES E ANDRADE

**OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DA
IMAGEM DE UMA ENTIDADE DO TERCEIRO SETOR**

**ESTUDO DE CASO DE INFORMATIVOS DA FUNDAÇÃO ASSIS
CHATEAUBRIAND PARA O PÚBLICO INTERNO DOS DIÁRIOS
ASSOCIADOS-DF**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações.

Orientadora: Prof^a. Rejane Pieratti

Brasília
2012

CAMILA DE MAGALHÃES E ANDRADE

**OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DA
IMAGEM DE UMA ENTIDADE DO TERCEIRO SETOR**

**ESTUDO DE CASO DE INFORMATIVOS DA FUNDAÇÃO ASSIS
CHATEAUBRIAND PARA O PÚBLICO INTERNO DOS DIÁRIOS
ASSOCIADOS-DF**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)
como pré-requisito para a obtenção de
Certificado de Conclusão de Curso de
Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão da
Comunicação nas Organizações.

Orientadora: Profa. Rejane Pieratti

Brasília, dezembro de 2012.

Banca Examinadora

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Agradeço às equipes da Fundação Assis Chateaubriand e dos Diários Associados, por terem acreditado no meu trabalho e dado todo o apoio necessário para a realização desta pesquisa. Agradeço também à minha orientadora, Rejane Pieratti, por ter me auxiliado na finalização desta monografia. E, claro, um obrigada especial à minha família e ao meu noivo, que sempre estiveram ao meu lado nos momentos mais importantes.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a eficiência da estratégia de comunicação adotada pela Fundação Assis Chateaubriand (FAC) nos murais e intranet dos Diários Associados-DF para apresentar as ações e projetos desta entidade do terceiro setor ao público-interno de um dos maiores grupos de comunicação do país. Para tanto, foi realizada uma pesquisa com aplicação de questionário on-line junto a 208 funcionários e entrevistas pessoais com dez colaboradores, a fim de identificar a percepção desse público sobre o trabalho desenvolvido e, a partir do diagnóstico realizado, propor outros meios, ferramentas e linguagem para a comunicação organizacional da entidade, a fim de que a instituição consiga deixar os funcionários dos Diários Associados-DF bem informados sobre seus campos de atuação, para que sirvam como disseminadores da imagem de uma fundação de credibilidade. Após a análise dos dados da pesquisa, verificou-se que a estratégia de comunicação ainda não é 100% eficiente e que há alguns pontos a melhorar e desenvolver.

Palavras-chaves: comunicação interna; comunicação organizacional; imagem; terceiro setor; Fundação Assis Chateaubriand.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	06
1.1 Problema	09
1.2 Justificativa	10
1.3 Objetivo geral	10
1.4 Objetivos específicos	10
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	11
3 EMBASAMENTO TEÓRICO	12
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	18
4.1 Questionário	18
4.2 Entrevistas	29
5 CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE A Questionário enviado aos funcionários	38
APÊNDICE B Perguntas das entrevistas	41

1 INTRODUÇÃO

Criada em 1989 por membros do Condomínio dos Diários Associados, a Fundação Assis Chateaubriand (FAC) é uma entidade sem fins econômicos, com sede em Brasília-DF. Sua estrutura funciona no terreno dos Diários Associados, onde também se localiza o jornal Correio Braziliense, as rádios Clube AM e FM, D.A Log e D.A Press, entre outras empresas do grupo.

A Fundação ficou conhecida por seus projetos de cunho cultural, artístico e memorialístico, realizados pela diretoria cultural há mais de 20 anos. Além dos livros sobre Assis Chateaubriand, dos concursos de redação e dos projetos *Leitor do Futuro* e *Coral Chatô*, um dos trabalhos mais marcantes atualmente é o desenvolvido desde 2008 no *Espaço Chatô* – local dedicado a exposições de arte, lançamentos de livros e apresentações musicais.

Em 2010, foi criada a diretoria de relações institucionais, com o objetivo de ampliar o leque de atuação da Fundação e torná-la o braço de responsabilidade social dos Diários Associados. A nova diretoria atua perante órgãos governamentais, iniciativa privada e terceiro setor, a fim de firmar parcerias para a promoção e execução de projetos de cunho social, educacional, cultural e desportivo em vários estados brasileiros e no DF. Na lista de projetos, estão o *Esporte e Cidadania*, *Revelando Pernambuco*, *Rede Mães de Minas*, *Revelando Tocantins*, *Ciência, tecnologia e inovação no dia a dia*, *Liberdade e democracia*, entre outros.

Como se trata de um trabalho recente, essa nova vertente ainda é pouco conhecida pelo grande público e pelos próprios funcionários das empresas dos Diários Associados. Para melhorar a divulgação das ações da Fundação Assis

Chateaubriand, foi contratada no início de 2011 uma assessora de comunicação – cargo que não existia até então.

Entre as estratégias de comunicação organizacional desenhadas pela diretoria de relações institucionais para a nova assessoria, está a publicação de informes na intranet e nos murais espalhados pelas empresas dos Diários Associados no Distrito Federal. O objetivo é deixar os funcionários do grupo bem informados para que compreendam melhor como é o trabalho da Fundação. Trata-se de um desafio da comunicação para a construção da imagem de uma instituição do terceiro setor.

A imagem que se pretende obter é a de uma entidade séria, de credibilidade, socialmente responsável, com projetos e ações consistentes, que visam contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do país.

Cabe ressaltar ainda que o jornal mural dos Diários Associados é mantido pela área de Comunicação Interna do Departamento de Recursos Humanos (RH), que recebe o material informativo enviado pela assessoria de comunicação da FAC. Ao todo, são 11 murais espalhados pelos dois prédios da sede em Brasília, cada um com seis boxes em acrílico para divulgação das notícias em formato A4, diagramadas em cores. Além das novidades sobre a Fundação Assis Chateaubriand, há conteúdos sobre promoções e campanhas, lista dos aniversariantes da semana, vagas internas etc. A atualização de conteúdo é semanal.

Também sob responsabilidade da Comunicação Interna do RH, está a intranet dos Diários Associados. A parte central da primeira página é dedicada a notícias. É nesse espaço que aparecem as ações da Fundação Assis Chateaubriand. Geralmente, replicam-se as notícias do jornal mural. Além disso, nas

áreas secundárias da intranet, há destaque para sorteios, informações sobre recursos humanos, como sistemas e serviços on-line (ponto web, dicionário etc), gestão de pessoas, quem somos e responsabilidade social. A atualização da intranet é feita, no máximo, duas vezes ao dia.

O foco da presente pesquisa está justamente na avaliação da eficiência da estratégia de comunicação adotada para as publicações de informes da Fundação Assis Chateaubriand na intranet e nos murais dos Diários Associados no Distrito Federal. Esses canais que recebem notícias sobre a FAC sem uma periodicidade determinada, à medida em que acontecem novidades nos projetos. O objetivo deste estudo é contribuir para o aprimoramento e ampliação dos resultados das publicações organizacionais da entidade.

Para alcançar esse objetivo, realizou-se uma pesquisa de opinião com funcionários dos Diários Associados. Foi aplicado um questionário on-line, com retorno de 208 colaboradores. A fim de aprofundar os dados obtidos, foram realizadas entrevistas pessoais com 10 funcionários.

Espera-se encontrar com este estudo proposições de melhorias para a comunicação da FAC a fim de que, realmente, os colaboradores compreendam o que é a entidade, saibam mais sobre seus projetos e possam disseminar junto ao público externo conceitos e notícias positivas a respeito da Fundação.

O presente trabalho foi estruturado em seis capítulos. Neste primeiro, detalham-se ainda a justificativa, objetivo geral e objetivos específicos. No segundo capítulo, engloba-se os procedimentos metodológicos da pesquisa. Em seguida, estrutura-se o embasamento teórico, com citações de grandes nomes da comunicação brasileira. No quarto capítulo, apresentam-se e analisam-se os dados da pesquisa, a partir do questionário on-line e entrevistas. Por fim, a conclusão

marca o quinto capítulo e, no sexto, as referências bibliográficas. Como apêndices, encontram-se a íntegra do questionário on-line aplicado e as perguntas feitas durante as entrevistas.

1.1 Problema

O modelo escolhido pela Fundação Assis Chateaubriand para comunicação com o público interno do grupo Diários Associados-DF atende a seus objetivos?

1.2 Justificativa

Por meio da análise da eficiência do modelo de comunicação organizacional escolhida pela Fundação Assis Chateaubriand para atingir os funcionários do grupo Diários Associados no Distrito Federal, levantou-se uma série de aspectos que podem ser melhorados do ponto de vista da comunicação. Entre eles, os canais, conteúdo e linguagem, o que representa uma grande contribuição para a instituição, que poderá ampliar os resultados de suas ações.

No que diz respeito ao meio acadêmico, a pesquisa contribui muito, já que são poucos os casos práticos apresentados na literatura. O conteúdo teórico sobre comunicação interna é escasso, ainda mais quando se trata de estudos com casos práticos. O presente trabalho reforça a ideia de que é preciso uma análise frequente e aprofundada sobre os canais e formas de conteúdo adotados, o que se encaixa nos conceitos da comunicação organizacional. Desta forma, este estudo traz um exemplo concreto do que é citado pelos teóricos.

A justificativa pessoal desta pesquisa é que ela será muito útil no ambiente profissional da pesquisadora, contratada como assessora de comunicação da Fundação Assis Chateaubriand. O estudo de caso serve como base para que a

própria pesquisadora possa aplicar estratégias que potencializem o sucesso de seu trabalho.

1.3 Objetivo geral

Analisar a eficiência das publicações da Fundação Assis Chateaubriand em murais e intranet das empresas do grupo Diários Associados-DF, a fim de contribuir para a ampliação dos resultados da comunicação organizacional.

1.4 Objetivos específicos

- Pesquisar se os funcionários dos Diários Associados leem as publicações da Fundação Assis Chateaubriand nos murais e na intranet.
- Caso leiam, avaliar a compreensão dos funcionários do grupo sobre o conteúdo que lhes foi passado nessas publicações.
- Se não leem, investigar a razão de não lerem.
- Identificar com os funcionários se os murais e a intranet são as melhores ferramentas para atingir suas expectativas de informação sobre a Fundação ou se há sugestões de outros meios para divulgação.
- Averiguar junto aos funcionários se a linguagem das publicações nos murais e intranet está adequada às suas expectativas ou se é preciso aprimorá-la.
- Identificar que visão os funcionários do grupo têm sobre o trabalho da Fundação, tanto com os que leem quanto com os que não leem as publicações.
- A partir do diagnóstico realizado, propor outros meios, ferramentas e linguagem para a comunicação organizacional da Fundação Assis Chateaubriand, a fim de que a instituição consiga deixar os funcionários dos Diários Associados-DF bem informados sobre seus campos de atuação e projetos desenvolvidos.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo de caso sobre as publicações da Fundação Assis Chateaubriand nos murais e intranet dos Diários Associados foi realizado junto a funcionários do grupo, por meio de procedimentos metodológicos quantitativos e qualitativos:

- a) Pesquisa de opinião junto a 208 funcionários, uma amostra de 20% do total da população. Para todos os cerca de 1.000 funcionários dos Diários Associados, foi enviado por e-mail um questionário on-line padronizado, contendo doze perguntas fechadas e quatro abertas, para investigar o nível de leitura dos textos na intranet e murais, avaliar a compreensão das mensagens, identificar os motivos por que a leitura não é feita, além de verificar a visão dos funcionários sobre a Fundação e colher sugestões sobre o que eles consideram mais adequado na comunicação. Um total de 208 funcionários responderam ao questionário no período de 27 de novembro a 5 de dezembro de 2012.
- b) Entrevista pessoal com 10 funcionários de várias áreas e empresas diferentes, indicados pelo Departamento de Recursos Humanos dos Diários Associados-DF, com o objetivo de compreender o que pensam sobre a forma de comunicação utilizada pela Fundação Assis Chateaubriand. As conversas ocorreram entre os dias 10 e 12 de dezembro de 2012.

Concluída a coleta de informações, os dados foram processados e analisados a fim de se ter um panorama o mais real possível do universo em estudo.

3 EMBASAMENTO TEÓRICO

Antes de se analisar a eficiência do método adotado pela Fundação Assis Chateaubriand – uma entidade do terceiro setor - para se comunicar com o público interno dos Diários Associados no Distrito Federal, cabe ressaltar alguns conceitos que norteiam a discussão.

Em primeiro lugar, vale apresentar o conceito de terceiro setor. De acordo com Rocha (2003, p.13), a nomenclatura “indica os entes que estão situados entre os setores empresarial e estatal”. Desta forma, considera-se o Estado como primeiro setor e o mercado como segundo setor.

De maneira geral, o terceiro setor é definido como um setor de serviços, não voltado para o lucro. É o caso de fundações, associações profissionais, entidades filantrópicas, movimentos sociais e populares, organizações não governamentais, entidades religiosas etc.

Szazi (2003, p.22) faz uma leitura interessante sobre esse ramo da sociedade:

O crescimento do número de organizações da sociedade civil verificado desde os anos 70 fez surgir um novo ator social, o denominado Terceiro Setor, o conjunto de agentes privados com fins públicos, cujos programas visavam atender direitos sociais básicos e combater a exclusão social e, mais recentemente, proteger o patrimônio ecológico brasileiro.

Por outro lado, é de ampla concordância no meio acadêmico que a comunicação é fundamental para o sucesso das organizações, sejam elas do primeiro, segundo ou terceiro setor. E os estudos de comunicação organizacional revelam que o público interno merece atenção especial nesse processo.

Bahia (1995, p. 31) destaca a importância de se transmitir, frequentemente e com clareza, ao público da casa o pensamento e ação da organização, informando-o sobre posições que assumem seus dirigentes e a consciência da função social que têm. De acordo com o autor (1995, p.32), a comunicação interna é uma maneira de difundir entre os funcionários a realidade da empresa, “de ampliação dos laços de identidade funcional, de prestação de informações e de estímulo ao debate da realidade social, sem intermediários.”

A opinião de Bahia converge com a de Nassar (2009, p.64):

É por meio da comunicação que ela [a organização] estabelece diálogos a respeito de suas políticas, suas ações e suas pretensões; informa, organiza e reconhece os seus públicos de interesse, entre os quais os seus colaboradores; legitima a sua existência; e trabalha pela melhoria do ambiente de trabalho, entre outros objetivos.

Mas de nada adianta o trabalho se a comunicação organizacional não for pensada e administrada estrategicamente, conforme defende Kunsch (2009, p.117). Segundo a autora, deve haver uma revisão e avaliação dos paradigmas organizacionais e comunicacionais vigentes, além de “uso de pesquisas e auditorias de comunicação; reconhecimento e auditoria da cultura organizacional; e identificação e avaliação da importância do capital intelectual integral das organizações, que nem sempre é considerado.”

Considerando-se essa visão, destaca-se a relevância da presente pesquisa para a Fundação Assis Chateaubriand, já que o método escolhido para informação do público interno dos Diários Associados foi profundamente analisado, com base na opinião dos receptores das mensagens. Kunsch (2009, p. 117-118) acrescenta que “a comunicação excelente é aquela que é administrada estrategicamente, que se baseia em conhecimentos e na pesquisa científica e valoriza a cultura corporativa, os princípios éticos e o envolvimento das pessoas,

segundo a teoria geral de relações públicas”. A autora ressalta ainda que as ações comunicativas devem ser realizadas em função das necessidades das organizações e dos seus públicos, ajudando na definição e fixação públicas dos valores organizacionais.

Nesse sentido, Bueno (2003, p.147) faz menção às entidades do Terceiro Setor, mais especificamente. Na visão dele, para se ter controle do conteúdo e do ritmo de seu esforço comunicacional, as organizações do Terceiro Setor precisam de um espaço próprio de comunicação, pois “o desenvolvimento dessa competência aumentaria sua capacidade de mobilização”.

São diversas as ferramentas a serem utilizadas na comunicação organizacional e é função do gestor estabelecer os canais de comunicação mais apropriados para se aproximar de seu público, sejam eles impressos, audiovisuais ou digitais. No caso da Fundação Assis Chateaubriand, foram escolhidos inicialmente os murais e a intranet. Corrêa (2009, p.172) alerta para a necessidade de alinhamento do discurso nos diversos meios: “Nesse sentido, todas as possibilidades de relacionamento com os públicos devem estar integradas e alinhadas pela mesma visão estratégica, por um discurso uniforme e pela coerência das mensagens.”

Clemen (2005, p. 16) enfatiza a importância de se saber diferenciar e empregar de forma correta os processos e ferramentas de comunicação. Segundo o autor, isso se torna “mais relevante e fundamental neste momento em que a prática organizada da Comunicação nas Organizações tem seu papel em debate e é avaliada como estratégica”.

Ele ressalta ainda que é preciso perceber como a mensagem será recebida e quais são seus efeitos internos e impactos externos. Em seguida,

observa, “devemos estar atentos aos meios: a linguagem e as ferramentas. Definirlos é muito mais simples quando já conhecemos as Pessoas, isto é, os Públicos Emissores e os Públicos Receptores” (2005, p.20).

Ainda de acordo com Clemen (2005, p.26), o processo de Comunicação Interna deve “considerar a transparência com os públicos-alvos, as mensagens e as linguagens adequadas, os momentos oportunos, o mix de ferramentas, e os resultados obtidos a partir da Comunicação realizada.”

Conforme bem lembra Matos (2009, p.107), “o conteúdo e a forma de apresentação e veiculação da publicação interna fortalecem atitudes e consolidam as crenças e valores da cultura da empresa.”

Quanto à escolha dos canais, Bueno (2003, p.70) diz que “não se trata de diminuir a importância dos house-organs – jornais, revistas ou boletins – impressos, mas de proceder a uma avaliação de sua eficácia, tendo em vista os públicos-alvo; trata-se, especialmente, de definir novos canais que possam atender às demandas propiciadas pela circulação acelerada de informações”. Nesse caso, a intranet é uma boa saída.

Bertolo (1996, p.78) conceitua as intranets como “repositórios de informações acessados pelos colaboradores das organizações por meio de seus navegadores de internet.” Na avaliação dele, uma das grandes vantagens da intranet corporativa é que ela diminui o tráfego de e-mails, uma vez que as informações “podem ser publicadas na forma centralizada, evitando a sobrecarga de mensagens nas caixas de correio e a multiplicidade de versões de documentos transitando pela rede interna”.

Corrêa (2009, p.179) apresenta um cenário que se encaixa na realidade de hoje da Fundação. É o que ele chama de “cenário 1.0”. Nessa perspectiva, resume o autor:

As expressões comunicacionais ocorrem com baixa intervenção do receptor ou do usuário no conteúdo da comunicação, baixa capacidade de personalização do conteúdo, predomínio do emissor sobre o controle do conteúdo e de suas relações com o usuário e, em geral, transmitem um simulacro de bidirecionalidade pela oferta de instrumentos de interatividade que não refletem totalmente seu conceito.

No entanto, nota-se uma preocupação do meio acadêmico em evoluir junto com as inovações tecnológicas e com o interesse do público-alvo. Para Bueno (2003, p. 59), as intranets devem ter conteúdo relevante para atendimento das demandas dos públicos internos e não serem apenas “um espaço caótico de oferta e troca de mensagens, mas também como um espaço estratégico para compartilhar conhecimentos e experiências”. Bueno avalia ser primordial o estímulo da participação de todos que estão a elas integrados. Mas pondera que haja uma espécie de regulamento para disciplinar a oferta de informações, “a fim de evitar que o excesso leve à apatia e ao desinteresse”. Por fim, o autor alerta que “determinados segmentos da empresa ou entidade valorizam de tal modo o seu tempo que tenderiam a abrir mão desta nova mídia se ela o desapontasse, consumindo ainda que um minuto com mensagens de pouco valor.”

Esta é a maior preocupação da pesquisadora neste estudo de caso da Fundação Assis Chateaubriand. Não se deseja que a comunicação esteja sendo feita em vão. O objetivo das publicações nos murais e intranet é deixar os funcionários dos Diários Associados-DF a par dos projetos e realizações da entidade, a fim de que compreendam o papel da Fundação e saibam disseminar corretamente as informações junto ao público externo.

De acordo com Estrada (2007, p.112), a ineficiência da comunicação pode causar ruídos, desvios no clima organizacional e insatisfação do cliente. “Por isso, a organização que visa a seu bem-estar e a sua sustentação no mercado atual preocupa-se com seus clientes internos, valorizando ações, competências, habilidades e comprometimentos.”

Segundo Tavares (2010, p.19), “melhorar a qualidade da comunicação interna e, conseqüentemente, gerar motivação nos funcionários de uma empresa torna-se essencial para o resultado final nos processos administrativos.” O autor também acredita que, sem conhecer os processos da empresa onde trabalha e o negócio com um todo, o funcionário desmotivado poderá até “nutrir um sentimento de incredibilidade e repulsa aos produtos e serviços, prejudicando assim a imagem da empresa no mercado”. Ele conceitua comunicação institucional da seguinte forma:

[...] a comunicação institucional é o conjunto de ações que visa divulgar informações aos públicos de interesse sobre os objetivos, as práticas, as políticas e as ações institucionais da organização. Seu principal objetivo é construir, manter ou melhorar a imagem da empresa no mercado perante esses públicos. O endomarketing torna-se relevante para tal questão, pois, para a formação de uma boa imagem corporativa, é fundamental que o público interno da organização não só entenda esta boa imagem, mas também ‘compre’ esta ideia, para multiplicar a imagem pelo ambiente externo da empresa. E para que isto ocorra, a empresa precisa desenvolver processos de motivação com os públicos de interesse, de forma que os mesmos vejam a organização realmente como algo que agregue valor tanto interna quanto externamente.

(TAVARES, 2010, p. 47)

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Questionário

Nesta etapa, apresentam-se os resultados decorrentes da pesquisa feita a partir de questionário on-line junto a 208 funcionários dos Diários Associados-DF. Em seguida, comentários a respeito das informações coletadas. As tabelas e gráficos são referentes apenas às questões fechadas. As questões abertas serão discutidas de forma resumida.

Questão 1: Assinale os projetos desenvolvidos pela Fundação Assis Chateaubriand (FAC) que você já ouviu falar ou conhece. É possível escolher mais de uma opção.

Tabela 1 – Conhecimento sobre os projetos da FAC

Nome do projeto	Nº de respostas	Percentual
Espaço Chatô	183	88%
Sarau Chatô	180	87%
Coral Chatô	147	71%
Leitor do Futuro	99	48%
Esporte e Cidadania	85	41%
Revelando Pernambuco	58	28%
Revelando Tocantins	47	23%
Ciência, tecnologia e inovação no dia a dia	25	12%
Rede Mães de Minas	7	3%
Liberdade e democracia	6	3%

Fonte: Dados constantes do questionário aplicado pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012

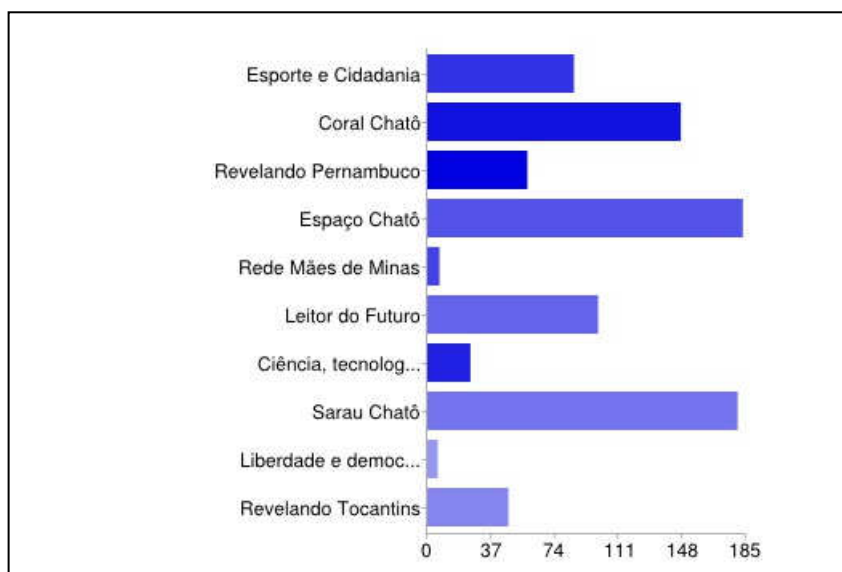


Gráfico 1 - Conhecimento sobre os projetos da FAC

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

De acordo com os dados obtidos, verifica-se que os quatro projetos mais conhecidos pelos funcionários são todos desenvolvidos pela diretoria cultural da Fundação, nessa ordem: Espaço Chatô (88%), Sarau Chatô (87%), Coral Chatô (71%) e Leitor do Futuro (48%). Logo depois, vêm dois projetos recentemente realizados pela diretoria de relações institucionais: em andamento, o Esporte e Cidadania (41%), seguido do Revelando Pernambuco (28%), encerrado em novembro de 2012. Em sétimo e oitavo lugares, aparecem o Revelando Tocantins (23%) e o Ciência, tecnologia e inovação no dia a dia (12%), respectivamente. Ambos foram encerrados em meados de 2012. Em nono lugar, apareceu o Rede Mães de Minas (3%), cuja primeira divulgação ocorreu em outubro de 2012. Em décimo e último lugar, ficou o Liberdade e Democracia (3%), encerrado em abril de 2012.

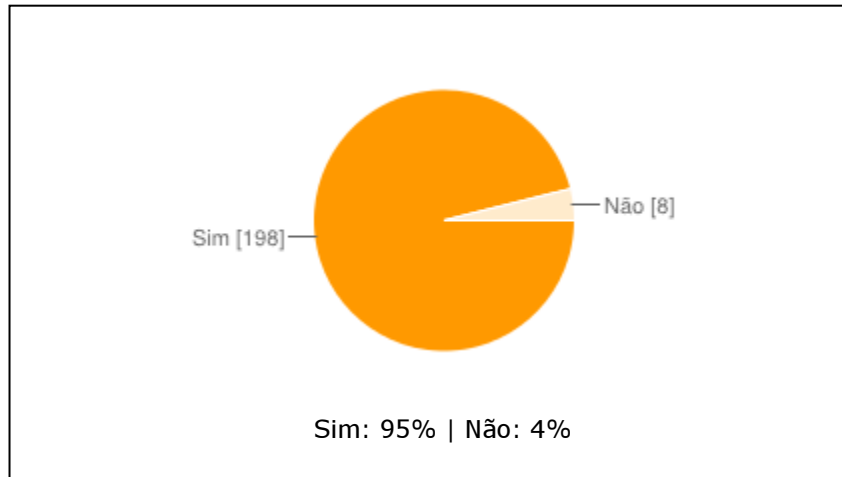
Questão 2: Você acha importantes esses projetos?

Gráfico 2 - Importância dos projetos da FAC

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Nota-se que, para a esmagadora maioria (95%) dos entrevistados, os projetos desenvolvidos pela Fundação Assis Chateaubriand são importantes.

Questão 3: Por quê?

Ao todo, 128 pessoas responderam a esta questão aberta. Desse total, 55 pessoas citaram a promoção da cultura como motivo da importância dos projetos desenvolvidos pela FAC. Uma parcela pequena acredita que essa importância se dá pelo envolvimento dos funcionários e comunidade com os projetos. E outra parcela pensa que as ações desenvolvidas pela entidade são importantes pelo bem social que proporcionam. Alguns poucos funcionários responderam que os projetos são importantes porque dão maior visibilidade aos Diários Associados.

Aqueles que responderam que os projetos não são importantes dizem que isso se deve à falta de conhecimento sobre o que é desenvolvido na FAC.

Questão 4: A Fundação se comunica com você por meio da intranet e do jornal mural dos Diários Associados, para divulgar as ações que vêm sendo realizadas. Você sabia?

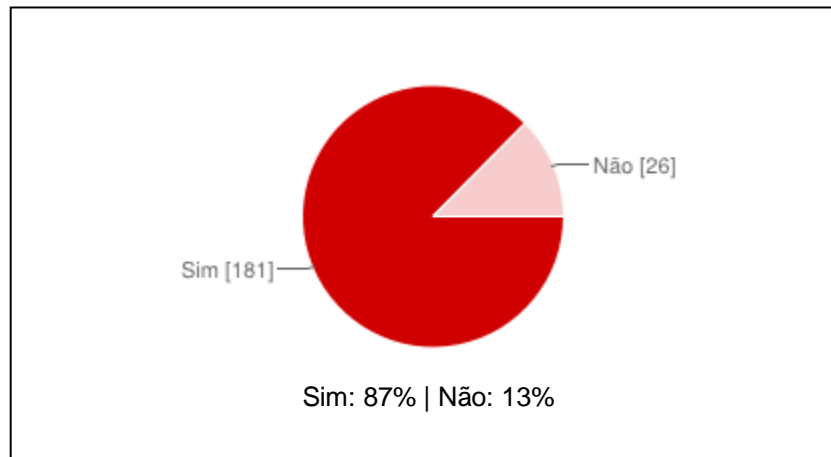


Gráfico 3: Conhecimento sobre a divulgação das ações nos murais e intranet

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

A partir das respostas a esta questão, percebe-se que é alto o conhecimento dos funcionários sobre as ações da FAC divulgadas nos murais e intranet. Ao todo, 87% dos entrevistados disseram saber que a entidade utiliza esses dois veículos para se comunicar com os funcionários. Isso indica que as 181 pessoas que responderem já viram, pelo menos uma vez, o nome da Fundação nos murais e/ou intranet. Apenas 13% afirmaram não ter conhecimento dessas publicações.

Questão 5: Você lê as publicações da FAC em algum desses veículos?

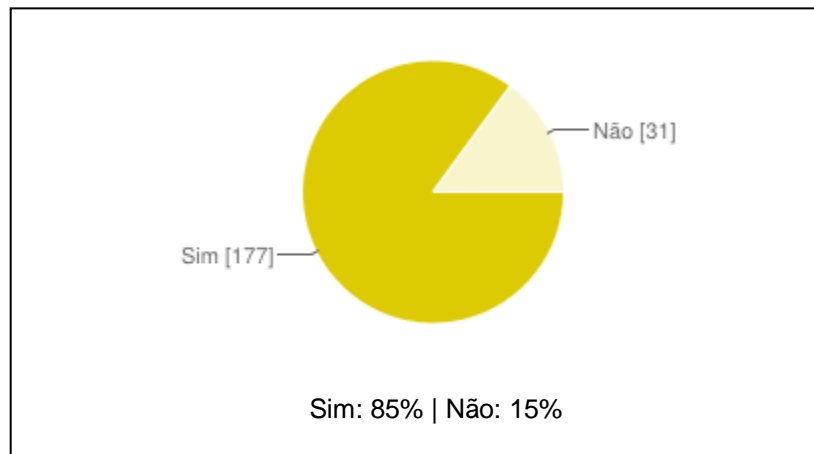


Gráfico 4: Leitura das publicações da FAC nos murais e intranet

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Seguindo a lógica da questão anterior, a grande maioria dos entrevistados (85%) disse que lê as publicações em algum desses veículos, contra 15% que não leem.

Questão 6: Qual?

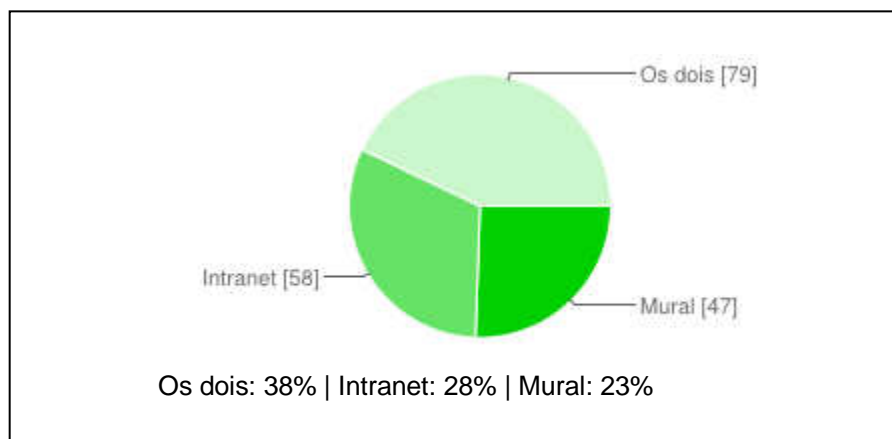


Gráfico 5: Veículos em que se lê as publicações da FAC

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Os dados mostram que 38% dos funcionários que disseram ler as publicações da FAC o fazem tanto na intranet quanto no mural. Enquanto 28% leem na intranet e 23% o fazem no mural.

Questão 7: Caso não leia, indique o motivo.

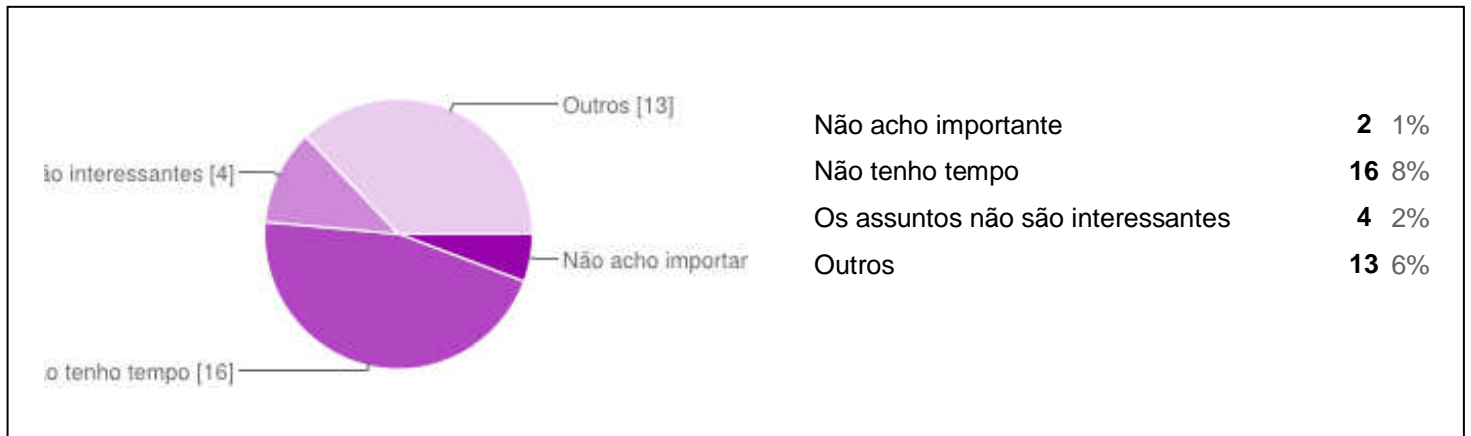


Gráfico 6: Motivos para não ler as publicações da FAC

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Observa-se que 8% dos entrevistados não leem as publicações por falta de tempo, enquanto 6% alegam outros motivos, 2% dizem não achar os assuntos interessantes e 1% afirma não achar importante.

Questão 8: Se outros, especifique o motivo.

Das treze pessoas que alegaram não ler as publicações por outros motivos, apenas oito responderam a esta pergunta aberta para esclarecer a situação. Entre os motivos alegados para a falta de leitura das publicações estão a falta de conhecimento sobre elas, falta de percepção sobre as notícias e a falta de vontade de ler o conteúdo dos murais e intranet.

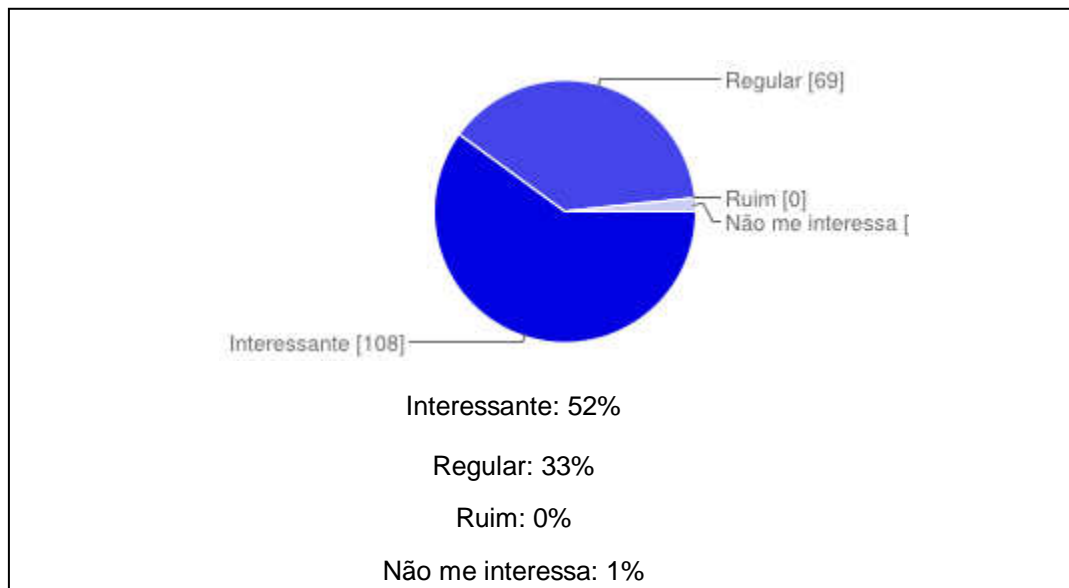
Questão 9: Caso leia, o que você acha do conteúdo publicado?

Gráfico 7: Opinião sobre o conteúdo publicado nos murais e intranet.

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

A análise desta questão permite afirmar que mais da metade (52%) dos entrevistados acha interessante o conteúdo publicado pela FAC. Um terço das pessoas (33%) diz que o conteúdo é regular. E, para apenas 1%, o que é publicado não interessa.

Questão 10: Dê uma nota de 1 a 5 para a eficiência das publicações da FAC no mural.

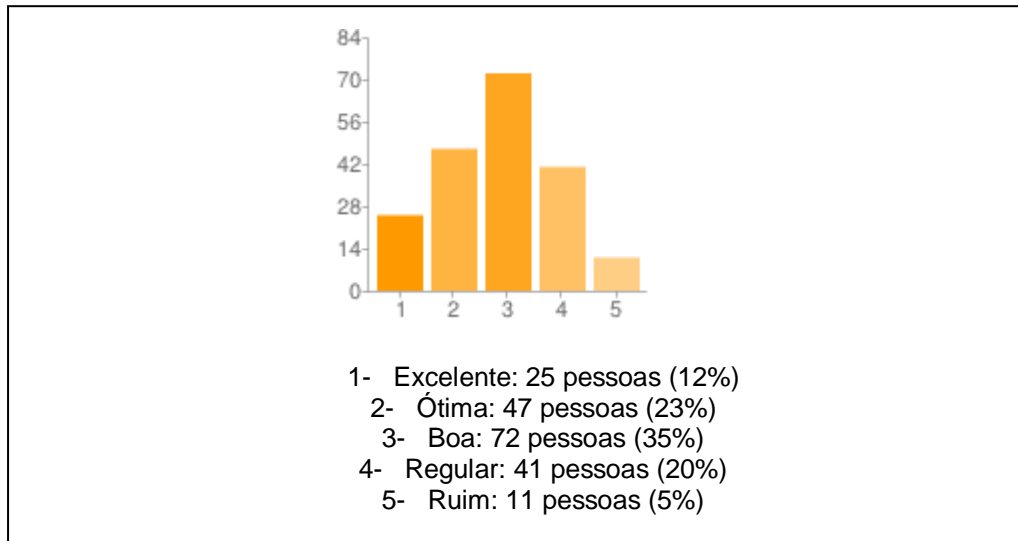


Gráfico 8: Eficiência das publicações no mural.

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Para 35% dos funcionários, a eficiência das publicações no mural é boa. Outros 23% avaliam como ótima, 20% como regular, 12% como excelente e 5% como ruim. Apesar de 70% dos votos estarem concentrados entre bom e excelente, percebe-se que ainda é possível melhorar essa eficiência.

Questão 11: Dê uma nota de 1 a 5 para a sua avaliação sobre a eficiência das publicações da FAC na intranet.

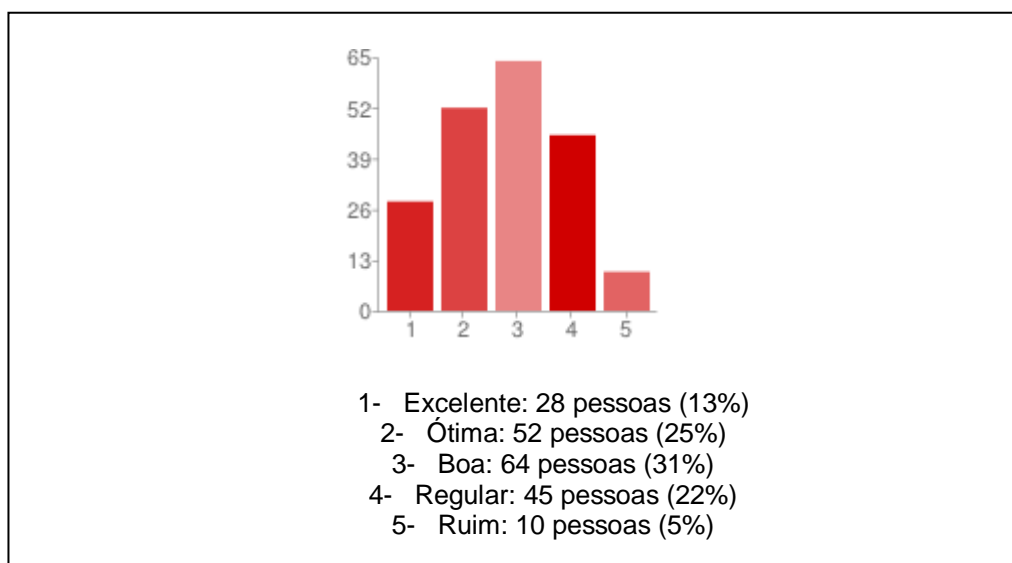


Gráfico 9: Eficiência das publicações na intranet

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Constata-se que 31% dos entrevistados avaliam a eficiência das publicações nos murais como boa, 25% como ótima, 22% como regular, 13% como excelente e 5% como ruim. Dessa maneira, os que avaliam como excelente, ótima e boa, somam 68%. Entretanto, a soma dos que pensam ser regular e ruim é igual a 27%, número bastante representativo.

Questão 12: Qual é a sua avaliação sobre a linguagem utilizada nos textos da Fundação publicados nos murais e intranet?

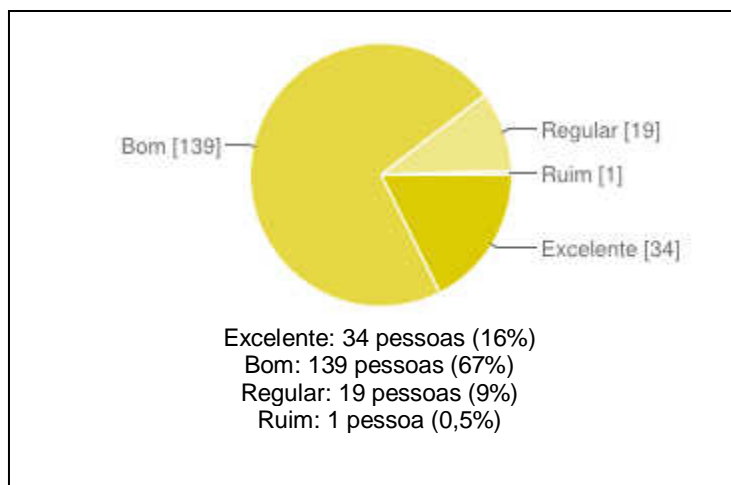


Gráfico 10: Eficiência da linguagem das publicações nos murais e intranet

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

A grande maioria dos participantes da pesquisa avalia a linguagem como boa (67%) e como excelente (16%). Apenas 9% dizem que a linguagem é regular e 0,5%, que é ruim. Com esses dados, é possível dizer que a linguagem está adequada e atende às expectativas dos funcionários.

Questão 13: Você acha que a Fundação deveria se comunicar com você por outros meios?

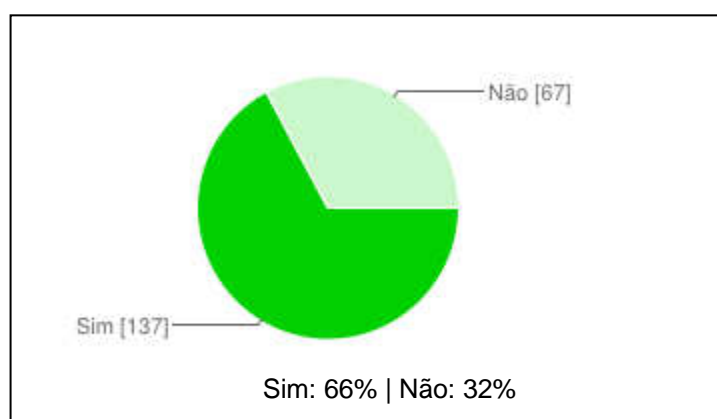


Gráfico 11: Comunicação por outros meios

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Para 66% dos funcionários, a FAC deveria se comunicar com o público interno por outros meios. Outros 32% acham que não é necessário.

Questão 14: Se sim, quais meios?

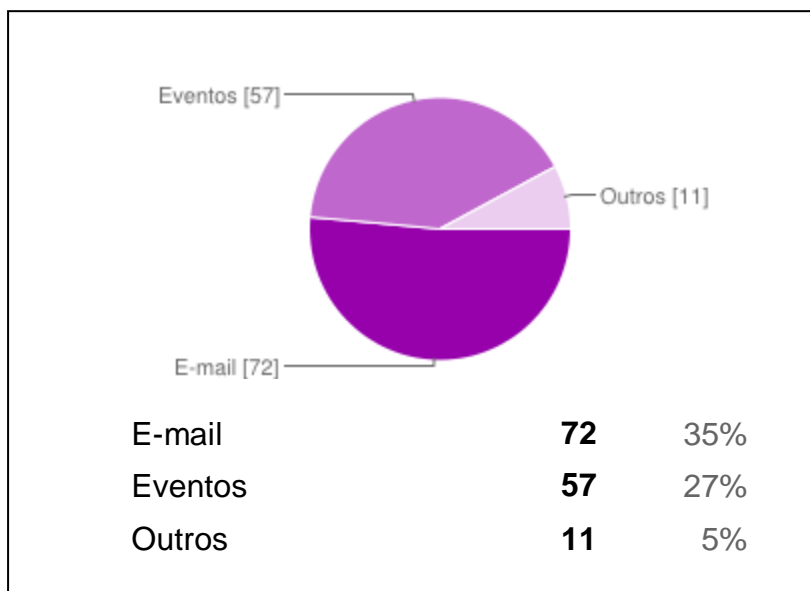


Gráfico 11: Sugestão de outros meios para comunicação

Fonte: Dados constantes nos questionários aplicados pela aluna Camila de Magalhães e Andrade para monografia em dezembro de 2012.

Na opinião de 35% dos entrevistados, a FAC deveria se comunicar com o público interno dos Diários Associados por e-mail, enquanto 27% acham que a comunicação também deveria ser feita por meio de eventos. Para 5% dos funcionários, deveria haver outros meios para comunicação da entidade.

Questão 15: Se outros, especifique quais meios.

Apesar do fato de apenas 11 pessoas terem respondido na questão anterior que a comunicação deveria ser feita por outros meios, 22 funcionários responderam a esta questão aberta. Entre as sugestões, estão atividades mais pró-ativas para levar os funcionários a conhecerem a Fundação, eventos com convite físico e e-mail marketing. Outros meios voltados para o público externo também

foram citados: rádio, TV, redes sociais, Twitter, mala direta para assinantes, encartes nos jornais de domingo.

Questão 16: Se não, explique por quê.

Ao todo, 35 pessoas responderam a esta questão aberta. Para a maioria das pessoas, os canais existentes são suficientes. Outros citaram que se deveria investir mais pesado em internet, que os conteúdos podem não interessar o funcionário e que excesso de informação pode causar desinteresse.

4.2 Entrevistas

A partir de conversas com 10 funcionários dos Diários Associados, sendo eles lotados na rádio Clube FM, D.A Press e áreas de Redação, tesouraria, call center e inteligência competitiva do Correio Braziliense, verificou-se que ainda é fraco o conhecimento sobre o que é a Fundação Assis Chateaubriand e quais projetos ela desenvolve. Dois colaboradores disseram não ter ideia sobre o que é o trabalho da FAC e oito citaram que conhecem o Espaço Chatô e o Sarau Chatô, ambos realizados pela Diretoria Cultural. Notou-se que há uma visão errada de alguns funcionários de que os eventos realizados seriam apenas para convidados. Alguns alegaram terem visto a montagem da estrutura de palco e cadeiras do Sarau Chatô, porém não teriam ido às edições do evento porque pensavam que não seria permitido o acesso de funcionários. Apenas uma entrevistada soube explicar corretamente o trabalho da Fundação como um todo, abordando tanto a parte cultural quanto a social e citando projetos mais recentes, como o Esporte e Cidadania e o Revelando Pernambuco.

A segunda pergunta foi feita para detectar se há leitura dos murais e intranet. Os dois funcionários que disseram não saber nada sobre a Fundação também afirmaram que nunca notaram nenhum informe da entidade nos murais e intranet. Os demais afirmaram já terem visto divulgação dos eventos culturais, mas nada sobre projetos sociais – publicações que vêm sendo feitas constantemente.

A terceira questão era sobre a linguagem, conteúdo e tamanho dos textos. Em geral, os entrevistados dizem estar satisfeitos com a linguagem e a descrevem como adequada, fácil, didática e acessível. No entanto, dizem que o conteúdo poderia chamar mais a atenção, com destaques maiores, reforço da identidade visual da FAC e incentivo a participação dos funcionários nos eventos

culturais promovidos pela entidade, além de aparecer com mais frequência nos meios de comunicação dos Diários Associados. Uma unanimidade foi a afirmação de que os murais são muitos poluídos, ou seja, apresentam muitas informações e deixam a leitura confusa.

Todos os entrevistados afirmaram que gostariam de conhecer melhor o trabalho da Fundação. A maioria respondeu que o meio mais eficiente para isso seria o e-mail pessoal, via Outlook, pois a caixa de entrada fica aberta o dia todo. Sugeriu-se até que fossem enviadas chamadas com link para a intranet. Uma segunda opção, segundo os entrevistados, seria a realização de eventos, como aniversário da FAC, para apresentar as ações e projetos em andamento, com exibição de vídeo, fotos, discurso explicativo (mini palestra). Por três vezes foi sugerido que houvesse um reforço no programa de integração de novos funcionários dos Diários Associados, a fim de se falar mais sobre a Fundação. E que fosse feito um reforço com funcionários mais antigos.

Colaboradores do Call Center citaram a necessidade de se implantar um mural dentro da área de trabalho, já que o único mural fica muito distante, apenas no corredor para o elevador. Outro pedido foi colocar informações sobre a FAC nos banheiros, onde já há alguns informativos. E mais informativos também na rádio Clube FM, dentro do estúdio.

Para ser mais eficiente na comunicação, a FAC deveria, na avaliação dos entrevistados, falar mais sobre os projetos iniciados, apresentar fotos, metas, número de pessoas impactadas, o que foi investido, como foi investido, programação, calendário de atividades, resultados, índice de aceitação no mercado, além de mostrar o que se pode trazer não só para a empresa, mas para Brasília e para o Brasil. Tudo de forma simples, curta e chamativa.

No caso dos murais, a sugestão foi criar um espaço somente para a Fundação, para facilitar a identificação das mensagens. Já na intranet, a FAC poderia ter mais destaque, na avaliação dos entrevistados. Algo que fosse visto logo que se entra na página. Por fim, pediu-se mais ênfase para o site da Fundação, pois o que se comentou foi que poucos funcionários já o visitaram e seria interessante conhecer mais sobre o trabalho da FAC, também pelo site institucional.

5 CONCLUSÃO

O estudo permitiu compreender que a estratégia de comunicação adotada pela Fundação Assis Chateaubriand merece atenção especial. A pesquisa via questionário on-line e entrevistas mostrou que ainda há muito trabalho pela frente para se fortalecer a imagem da entidade junto ao público interno dos Diários Associados-DF. Diante dos dados, verificou-se que o trabalho desenvolvido até o momento ainda não foi suficiente para que os funcionários compreendessem o papel da FAC e o que ela representa para o grupo de comunicação.

Portanto, a eficiência é questionável. Os números da pesquisa on-line mostram uma boa aceitação das publicações nos murais e intranet, porém também se nota uma vontade de se ampliar os canais de comunicação e aprimorar seu conteúdo. Durante as entrevistas, notou-se curiosidade e abertura por parte dos colaboradores para saber mais sobre as ações realizadas pelo braço de responsabilidade social do grupo.

Identificou-se que a imagem da Fundação permanece forte pela vertente cultural. Isso provavelmente se dá pelo fato de que os funcionários veem a movimentação, participam e/ou pretendem participar dos eventos desta área. Também vale lembrar que, além da comunicação interna, há a divulgação para o público externo no jornal Correio Braziliense, veículo a que boa parte dos colaboradores tem acesso.

As ações dos projetos voltados para o lado social talvez sejam mais distantes da realidade dos funcionários. Diante dessa constatação, torna-se necessário um reforço com meios que atinjam esse público-alvo de forma eficiente para que conheçam mais sobre a vertente de trabalhos sociais, recentemente

implementada. Há que se buscar uma forma de agregar valor a tais ações, uma estratégia que aproxime os projetos da realidade dos colaboradores, a fim de criar valor para a empresa e também para o público interno. Deve haver uma reflexão maior em torno do valor e da aderência desses projetos e mostrar porque eles são importantes.

A forma de comunicação nos murais e intranet deve ser repensada, com nova abordagem de conteúdo e layout. Os informes nos murais devem ganhar uma identidade visual mais forte, com a logomarca da Fundação sempre em evidência, imagens bonitas e atraentes e chamadas que mostrem que se trata de projetos, sociais ou culturais, e não de mais uma promoção dos veículos dos Diários Associados, conforme foi bem citado por uma das entrevistadas.

Na intranet, o destaque também precisa ser maior, com uma área exclusiva para a FAC, com link para o site da entidade. As chamadas e o conteúdo também devem ser revistos, a fim de que os internautas identifiquem logo que se trata de uma notícia da Fundação.

De acordo com a avaliação dos dados, deve-se investir ainda na preparação de uma newsletter periódica para envio por e-mail aos funcionários, com chamada atraente, fotos, números e textos curtos. Outra proposição que merece ser estudada é a realização de eventos para funcionários. Uma espécie de lançamento dos projetos desenvolvidos. Para isso, surge a necessidade de se avaliar os recursos também para a produção de um vídeo institucional, que pode servir tanto para o público interno quanto para o externo.

Com a realização do presente trabalho, lança-se o desafio de aproveitar os resultados desta pesquisa como base para a elaboração de um plano de comunicação mais detalhado para a Fundação Assis Chateaubriand, a fim de que se

fortaleça a imagem da entidade junto ao público interno dos Diários Associados. Assim, haverá a disseminação desse conhecimento para as pessoas que os cercam. Com isso, amplia-se o impacto do trabalho.

6 REFERÊNCIAS

BAHIA, Benito J. *Introdução à comunicação empresarial*. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BERTOLO, William de C. Usabilidade em comunicação interna via intranets e portais corporativos. *Cadernos de comunicação – FELAFACS Formação de jornalistas na América Latina*. Santa Maria, n.12, p. 74-93, junho 2005.

BUENO, Wilson da C. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri: Manole, 2003.

CLEMEN, Paulo. *Como implantar uma área de comunicação interna: nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões*. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

CORRÊA, Elizabeth S. *Comunicação digital e seus usos institucionais*. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009, p.169-184.

ESTRADA, Cláudia S. D. A comunicação interna criando valores para as organizações. *Selecta Camilliani/Revista de Pós-graduação do Centro Universitário São Camilo - Espírito Santo* -, Cachoeiro do Itapemirim, v. 3, n. 1, p. 111-120, 2007.

KUNSCH, Margarida M. K. *Planejamento estratégico da comunicação*. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009, p.107-123.

NASSAR, Paulo. *Conceitos e processos de comunicação organizacional*. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009, p.61-75.

ROCHA, Sílvio Luís da. *Terceiro setor*. São Paulo: Malheiros Editores, 2003.
(Temas de Direito Administrativo, 7)

SZAZI, Eduardo. *Terceiro setor: regulação no Brasil*. São Paulo, Peirópolis, 2003.

TAVARES, Maurício. *Comunicação empresarial e planos de comunicação: Integrando teoria e prática*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE A – Questionário enviado a todos os funcionários dos Diários

Associados-DF via e-mail

Pesquisa da Fundação Assis Chateaubriand

Sabemos que seu tempo é curto, mas pedimos alguns minutos de sua atenção. Você foi convidado a participar de uma pesquisa cuja finalidade é avaliar os meios de comunicação da Fundação Assis Chateaubriand, braço de responsabilidade social dos Diários Associados. Sinta-se à vontade para dar suas opiniões, críticas ou sugestões, lembrando que sua identidade ficará ANÔNIMA e será mantido o SIGILO NAS RESPOSTAS.

Assinale os projetos desenvolvidos pela Fundação Assis Chateaubriand (FAC) que você já ouviu falar ou conhece. É possível escolher mais de uma opção.

- ☐ Esporte e Cidadania
- ☐ Coral Chatô
- ☐ Revelando Pernambuco
- ☐ Espaço Chatô
- ☐ Rede Mães de Minas
- ☐ Leitor do Futuro
- ☐ Ciência, tecnologia e inovação no dia a dia
- ☐ Sarau Chatô
- ☐ Liberdade e democracia
- ☐ Revelando Tocantins

Você acha importantes esses projetos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Por quê?

A Fundação se comunica com você por meio da intranet e do jornal mural dos Diários Associados, para divulgar as ações que vêm sendo realizadas. Você sabia?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Você lê as publicações da FAC em algum desses veículos?

- ☐ Sim

☐ Não

Qual?

- ☐ Mural
☐ Intranet
☐ Os dois

Caso não leia, indique o motivo:

- ☐ Não acho importante
☐ Não tenho tempo
☐ Os assuntos não são interessantes
☐ Outros

Se outros, especifique o motivo.

Caso leia, o que você acha do conteúdo publicado?

- ☐ Interessante
☐ Regular
☐ Ruim
☐ Não me interessa

Dê uma nota de 1 a 5 para a eficiência das publicações da FAC no mural.

	1	2	3	4	5	
Excelente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ruim

Dê uma nota de 1 a 5 para a sua avaliação sobre a eficiência das publicações da FAC na intranet.

	1	2	3	4	5	
Excelente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ruim

Qual é a sua avaliação sobre a linguagem utilizada nos textos da Fundação publicados nos murais e intranet?

- ☐ Excelente

- ☐ Bom
- ☐ Regular
- ☐ Ruim

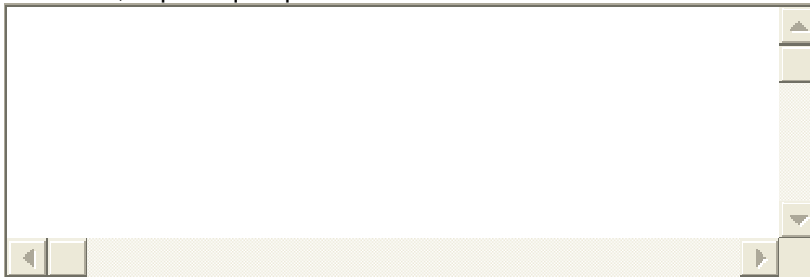
Você acha que a Fundação deveria se comunicar com você por outros meios?

- ☐ Sim
- ☐ Não

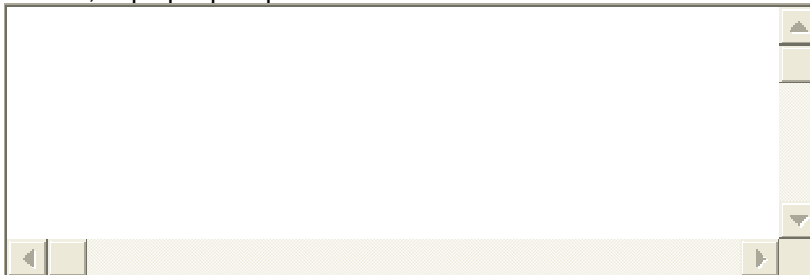
Se sim, quais meios?

- ☐ E-mail
- ☐ Eventos
- ☐ Outros

Se outros, especifique quais meios.

A rectangular text input area with a light beige background and a thin grey border. It features a vertical scrollbar on the right side and horizontal scrollbars at the bottom, indicating it is a multi-line text field.

Se não, explique por quê.

A rectangular text input area with a light beige background and a thin grey border. It features a vertical scrollbar on the right side and horizontal scrollbars at the bottom, indicating it is a multi-line text field.

Enviar

APÊNDICE B – Perguntas das entrevistas com dez funcionários dos Diários Associados-DF

- 1) O que você sabe sobre a Fundação Assis Chateaubriand (FAC)? Conceito, projetos que realiza...
- 2) Você já leu publicações sobre a FAC nos murais e intranet?
- 3) Se sim, o que você acha da linguagem, do conteúdo e do tamanho dos textos?
- 4) Se não, por quê?
- 5) Por meio de que canais você gostaria de saber mais sobre os projetos desenvolvidos pela FAC?
- 6) Na sua avaliação, o que seria mais eficiente para melhorar a comunicação da FAC? Alguma sugestão de pauta?